

NÉMETHNÉ PÁL Katalin

HOL SZÖKELLNEK A MAGYAR GAZELLÁK?

A DINAMIKUSAN NÖVEKVŐ KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK
NÉHÁNY JELLEMZŐJE

A kis- és középvállalatokról szóló gazdasági hírek leginkább e cégcsoport hátrányos helyzetéről, különféle nehézségeiről szólnak. A magyar sajtóban és gazdaságpolitikában viszonylag kevés figyelmet kapnak a gazelláknak is nevezett dinamikusan növekvő kkv-k, így keveset tudunk arról is, miben különböznek ezek – gazdaság dinamizálása szempontjából döntő jelentőségű – vállalatok a stagnálóktól. A GKI Gazdaságkutató Zrt. kutatása e vállalatcsoport jellemzőinek megismerését tűzte ki célul. A vállalati felmérés azt találta, hogy a keresett különbségek elsősorban a vezetők hosszú távú gondolkodásában, a rendelkezésre álló humán erőforrásban és a magasabb innovativitásban körvonalazhatók.

Kulcsszavak: kis- és középvállalkozások, Magyarország

A GKI Gazdaságkutató Zrt. a Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium megbízásából 2009 tavaszán tanulmányt készített a kis- és középvállalatok növekedését meghatározó tényezőkről. A kutatást Papanek Gábor D.Sc. vezette, további résztvevők: dr. Borsi Balázs, Farkas László, Viszt Erzsébet és e cikk szerzője. Ez a cikk a kutatás azon eredményeit mutatja be, amiben azt próbáltuk feltárni, hogy mi különbözteti meg a gyorsan növekvő kis cégeket a többiektől.

A kis- és középvállalatok¹ szerepét a nemzetgazdaságban elsősorban foglalkoztatási szempontból szokás értékelni, nálunk is e szféra adja a munkahelyek több mint kétharmadát. Kisebb figyelmet kap az az aspektus, hogy a mikro- és kisvállalatok a vállalati életgörbén előbbre haladva közép- és nagyvállalattá fejlődnek, s e folyamat során a gazdasági növekedés motorjai a világ számos országában.

A *kis- és közepes méretű vállalat (kkv)* fogalmát, ha lehetett, hagyományos módon, azaz az EU-ajánlások szerint (a létszámot, az árbevételt, a mérlegfőösszeget és az ún. függetlenségi kritériumot figyelembe véve) értelmeztük. E cégeknek maximum 249 foglalkoztatottja, 43 millió eurós mérlegfőösszege és ötvenmillió eurós éves árbevétele lehet, s – az ún. függetlenségi kritérium értelmében – az állam, az önkormányzat, illetve egy nagyvállalat tulajdoni vagy szavazati részese-

dése nem haladhatja meg a 25%-ot (2004. évi XXXIV. törvény). A gyakorlatban azonban az összes kritérium meglete nehezen ellenőrizhető volt, ilyenkor egyszerűbb besorolási kritériumokhoz folyamodtunk.

A fejlett országokban – *Birch* (1987) nyomán – a gyorsan növekvő cégeket gyakran gazelláknak nevezik. Birch három csoportba sorolta a vállalatokat: a nagy, de lassan reagáló ún. **elefántokra**, a maximum 2-3 főnek munkalehetőséget teremtő és nem növekvő egerekre és a gyorsan változó, növekvő **gazellákra**. *Vecsenyi* (1999) a közép-európai sajátosságok figyelembevételével kissé módosította a terminológiát: a gazellák nevet változatlanul hagyta, de a nagyok körében megkülönböztette a szocialista örökség képviselőit, a **dinoszauruszokat** és a piacgazdasági magatartást követő **tigriseket**, s az egerek elnevezést a **hangyákra** cserélte.

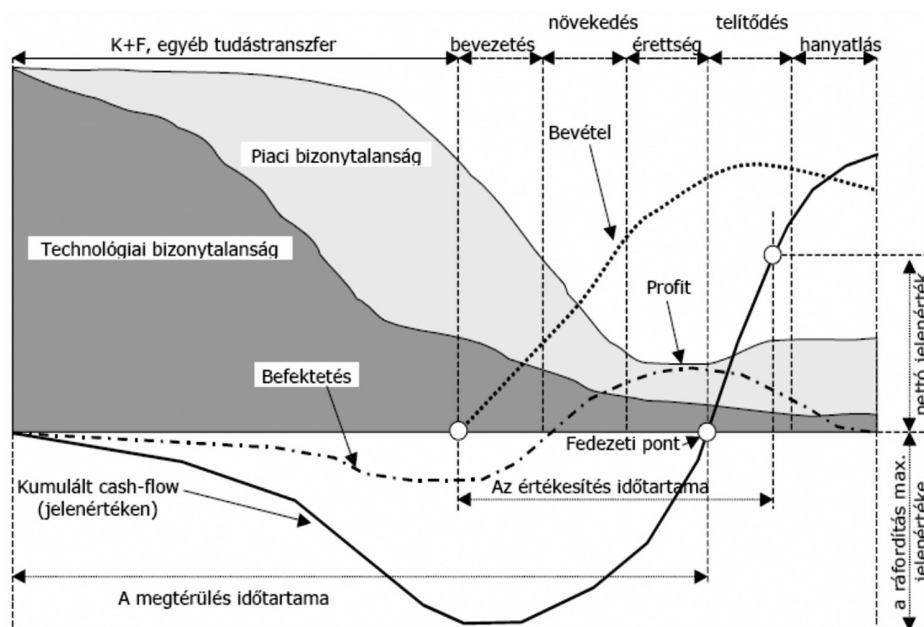
A (nemzetközi) szakirodalom tanúsága szerint a *gyors növekedésnek* sincs egységes definíciója.² Tanulmányunkban a fogalmat a megszokott módon értelmeztük: a növekedést alapvetően az árbevétel és a foglalkoztatott létszámadatokban bekövetkező növekedéssel mértük, s gyorsnak akkor tekintettük, ha üteme meghalad valamely „átlagoshoz” közeli szintet. Jelezzük azonban, hogy – a mérés számos elvi és gyakorlati problémája miatt – további álláspontok is ismertek.

Vállalati életgörbék

1. ábra

A vállalati életgörbe és főbb gazdasági összefüggései

(Életgörbének szorosan véve a „bevétel” görbáját tekintik)



Forrás: OECD, 1995, 59. oldal

életgörbének a bevétel görbáját nevezik).

A tipikus kkv-életgörbék jellemzése nehéz. A szakirodalomban a téma „csak” fél évszázados (az első közlemények egyike Penrose, 1952). A görbe *hosszabb* szakaszának a „lefutásával” (alakjával) kapcsolatos empirikus kutatások ma még kivételesek. A magyar kkv életgörbék tipikus alakjairól szinte nincs információ. A kivételes szakirodalmi források egyike Laki M. (1998) cikke, amely arra mutatott rá, hogy a rendszerváltás után alapított kisebb cégek teljesítménye nem igazán meggyőző, a közepes és nagyobb méretű cégek például az 1990-es évek második felében meginduló gazdasági növekedésből is jobban profitáltak. Majd Salamonné (2006) cikke aktualizálja a megállapítást: kiemeli, hogy évtizedünk első felében is **kevés az olyan magyar kkv, amely végigment az elmélet szerinti „életúton”** (s nem sokkal több, amely legalább a dinamikus növekedés szakaszába eljutott).

Az *induló* hazai cégekről időnként a KSH közöl adatokat.⁴ Ezek szerint az 1989–90-es politikai váltás (illetve pontosabban: a magán- és társas vállalatoknak a váltás keretében történő engedélyezése) vállalatalapítási boomot indított el, ennek lezárulását követően az új vállalatok száma 2002-ig magas volt, majd a dinamika csökkent. A legtöbb új cég mindig mikrovállalat volt, s mert tulajdonosaik közt (különösen az első években) igen sok volt a kényszervállalkozó, döntő többségük az is maradt (KSH, 2006 stb.).

A hazai kkv-k körében viszonylag sok az egy-két éves jó teljesítménye alapján **gazellának** minősülő cég is. Annak ellenére, hogy e cégecskék összesített teljesítménye távolról sem elhanyagolható, többségük (s vezetőik) szinte teljesen ismeretlen. Bár több intézmény is próbálkozott már felmérésükkel, a minősítés egységes módszer nem alakult ki, a gazelláknak ítélt cégek listáiban is sok az eltérés – s az elismerések visszhangja is szerény.

Az Europe’s 500 2008-as listájára felkerült magyar cégek (és fő profiljuk):

145. Dension Audio Systems Ltd. – feldolgozó- (így gépkocsi-) ipar
408. Solvo Biotechnology – biotechnológia
439. Ind Kft. - pénzügyi és jogi szolgáltatás
449. XAPT Hungary Kft. – információ- és telekommunikációs szolgáltatás
454. Photel Communications Inc. – információ- és telekommunikációs szolgáltatás

A Deloitte TMT (Technológia, Média és Telekommunikáció) Technology Fast 500 legfrissebb, 2008-as listájára viszont a következők kerültek fel⁵:

27. Alerant Information Technology Inc. Üzleti informatika, 5 éves növekedés: 3677%. www.alerant.hu
63. Onlinet Ltd. Számítógép-perifériák, növekedés: 2233%. www.onlinet.hu
103. AITIA International INC. Szoftver, növekedés: 1531%

VEZETÉSTUDOMÁNY

109. THEAM. Internet, növekedés: 1464%.
141. Arkon Zrt. Internet, növekedés: 1197%. www.in-gatlan.com
215. Solvo Biotechnology. Biotechnológia, növekedés: 792%. www.solvo.com
270. Kancellár.hu. Telekommunikáció, növekedés: 650%. www.kancellar.hu
377. Externet. Internet, növekedés: 449%. www.externet.hu
393. NET Média Zrt. Internet, növekedés: 432%. www.portfolio.hu
396. Semilab. Félvezetők, elektronikai alkatrészek, növekedés: 430%. www.semilab.com
397. XAPT Hungary Kft. Szoftver, növekedés: 427%. www.xapt.hu
406. Carnation Zrt. Internet, növekedés: 417%. www.carnation.hu
441. Házipatika.com Kft. Internet, növekedés: 385% www.hazipatika.com
446. AR Hungária Zrt. Szoftver, növekedés: 381%. www.ar.hu

A „100 kistigris 2008” című kiadvány (Kőrözs, 2008) másodszor közölt sokoldalú információkat a legdinamikusabban fejlődő magyar cégekről⁶. Az első 10 vállalat a következő:

Gehl-rak Kft. Szárnyastenyésztés
 Pen-tech Kft. Papír- és írószer-kereskedelem
 Lengyeltóti Coop Kft. Kiskereskedelem
 Alcanor Kft. Gyümölcs- és zöldség-nagykereskedelem
 Zászlóshajó Kulturális Kft. Rendezvényszervezés
 Hajta-Zagyva Kft. Autóalkatrész kereskedelem
 Zorba-ker Kft. Hús- és húskészítmény-nagykereskedelem
 Kenese Marina-port Zrt. Szállodák
 Mobil Gáz '98 Kft. Üzemanyag-kiskereskedelem
 Medúza Kft. Szállodák

Növekedési lehetőségek

A kutatás során sokféle megközelítésben, sokféle módszerrel (szakirodalom-elemzéssel, sajtófeldolgozással, nemzetközi összehasonlítással, statisztikai adatok elemzésével, vállalati felméréssel és interjúkkal) vizsgáltuk a kis- és középvállalati növekedés helyzetét. Elég hamar arra a következtetésre jutottunk, hogy a gazellákat a többiektől nem a gazdálkodás „kemény” tényezői – pénzügyi és statisztikai adatok – különböztetik meg, hanem olyan „lágy” jellemzők, amelyek elsősorban empirikus vizsgálattal tárhatók fel. A következőkben a vállalati felmérést mutatom be, megfelelő helyen hivatkozva az egyéb kutatási módszerrel nyert megállapításokra is.

A vállalati felmérés módszereit (a kutatás egyes résztvevőinek több évtizedes tapasztalatain túlmenően) Babbie (1998) ajánlásaira alapoztuk. A CATI (Com-

puter Assisted Telephon Interview) módszerű telefonos megkérdezést – a GKI kérdőíve alapján és véletlen mintavétellel – a Marketphone Kft. hajtotta végre. A megkeresettek mintáját (az interjúk előkészítő kérdése nyomán, rétegzett mintavétellel) úgy állítottuk össze, hogy nagyjából azonos arányban tartalmazzon gyorsan növekvő és egyéb cégeket. A vállalatok növekedését az árbevétellel mértük: gyorsan növekvőnek azokat ítéltük, amelyek 2000 – vagy ha az későbbi, az alapítás éve – óta legalább másfélszeresére növelték folyóáras árbevételüket.⁷ Az ennél kevésbé növekvő cégeket „egyéb” vállalatoknak neveztük (e csoport tehát az időszak alatt stagnálókat is és a csökkenő árbevételűeket is tartalmazza).

Összesen 401 kis- és középvállalattól kaptunk választ.⁸ E minta összetétele sajátos. A cégek kormegoszlása hozzávetőleg egyezik az alapsokaságéval: a legrégibbi vizsgált céget még 1945-ben, a legfiatalabbat 2008-ban, a legtöbbet azonban a kilencvenes évek első felében alapították. A minta ágazati megoszlása megfelel előzetes várakozásainknak: a legtöbb válaszadó cég az építőiparban és a kereskedelemben tevékenykedik, de sokan működnek a személyi szolgáltatásban is – s az iparban legtöbbször a gépipar területéről válaszoltak.⁹ A válaszadók nagyság szerinti megoszlásában alulreprezentáltak a legkisebb cégek: a mintába kerültek zöme már induláskor is kisvállalat volt, legalább öt alkalmazottal, de jelentős körükben a vizsgálat kezdő évében közepes méretű vállalatok aránya is.¹⁰ 2008-ra a létszámarányok csak kicsit változtak: a középvállalatok aránya nőtt meg. A válaszolók térségi megoszlása pedig lényegesen eltér az alapsokaságétól: a mintában „sikerült” elkerülni Budapest túlsúlyát, sőt a főváros kimondottan alulreprezentált, s a legtöbb választ Pest és Bács-Kiskun megyéből, a legkevesebbet Nógrád és Veszprém megyéből kaptuk.¹¹ A gazellák és a többi cég között nem találtunk jelentős eltéréseket sem az ágazati, sem a területi megoszlást tekintve.

Az első – nem túl örömteli – megállapításunk a felmérési eredményekből az, hogy a magyar cégek életútja gyakran nem a fejlett országokban megszokott módon alakul. A hazai kkv-szférában a fejlett országokban kialakult arányoknál és **a kívánatosnál lényegesen kevesebb a hosszú ideig dinamikus** – azaz a mikrovállalatok közül **rövid idő alatt** a kicsik, majd a közepes méretűek (végül a nagyok) közé kerülő – **cég** (az indulást és a stabilizálódást követően számos okból a hozzávetőleges stagnálás a hagyományos pálya).

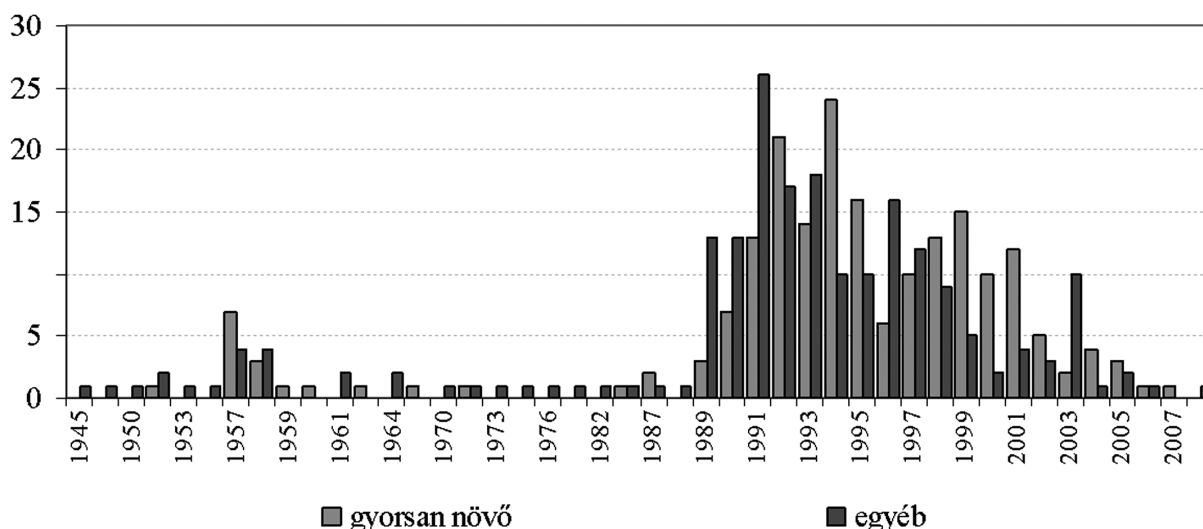
A 2000–2008 között gyorsan növekvő hazai kkv-k többsége már nem induló vállalat volt, s jelentős hányaduk akár évtizedes, vagy ennél is hosszabb múlttal rendelkezett. A mintánkba került dinamikus és az egyéb cégek-

nek az alapítás éve szerinti megoszlása nem különbözik jelentősen, még a perspektivikus szférákban létrehozott magyar kkv-k többségének is viszonylag hosszú időre volt szüksége a siker „megalapozásához” (2. ábra).

A vázolt képet a 2000–2008 közt gyorsan növekvő kkv-k körében készített interjúink információi is megerősítik. E cégek közt találtuk ugyanis olyanokat is, amelyeknek a teljesítménye már e néhány év alatt is

2. ábra

Az adott évben alapított válaszadó cégek száma



Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

A felmérési tapasztalatokat interjúink is megerősítik. Az interjút adó 30 cég átlagos életkora ugyanis 14 év.

Mindebből egyértelműen az következik, hogy a hazai gazellák életgörbéinek is több típusa különböztethető meg.

- Természetesen van néhány hosszabb ideig dinamikus, azaz a mikrovállalatok közül hamar a kicsik, majd a közepes méretűek (esetleg később a nagyok) közé kerülő cég, de ezek száma igen kicsi.

Egyes sajtóközleményekben a dinamikus cégek viszonylag csekély számát magyarázó okokról (így a vállalkozóink jelentős hányadának felkészültségével kapcsolatos gondokról) is olvashattunk. Egy, a siker feltevéseinek gyakori hiányára is utaló példa a következő:

„A mikro- vagy kisvállalkozókból stabil közép-vállalkozásokká kinőtt cégek alapítóinak egyike sem volt kényszervállalkozó.” Népszabadság 2007. máj. 22.

- A nyolc-tíz éve alapított és még mindig kkv-nak számító cégek nagy száma viszont azt mutatja, hogy e kategóriából nehéz kitörni. A vállalatok vagy stagnálnak, vagy több csúcsú életgömböt futnak, tehát néhány éves vergődést egy-két kiugró teljesítményű esztendő, majd visszaesés követ.

hullámozott. A továbbiaknak pedig csak mintegy a kétharmada valószínűsítette, hogy fejlődése a következő években is töretlen maradhat, egyharmaduk növekedésének valószínű lefékezéséről tájékoztatott. Ennek egyrészt a dinamizmust visszafogó valamely környezeti tényező (például a válság miatti keresletcsökkenés) az oka – de a vezetőket gyakran az is óvatosságra készíti, hogy tudják: piacgazdasági gyakorlatuk óhatatlan hiányos, s nem felkészültek a további növekedés nyomán kialakuló nagy cég irányítására.

A kapott válaszok szerint¹³ a gazellák és a többiek között említésre méltó eltérések alakultak ki egyes korszerű *cégvezetési módszerek* elterjedtsége terén. Többféle vezetői stílus is eredményesnek bizonyult. A vevők elégedettségének a vizsgálata ugyan (legalábbis a kapott önértékelések szerint) egyaránt magas gyakoriságú mind a gyorsan fejlődő cégeknél, mind az „egyéb” csoportban, tudatos jövőképzésként azonban az előzők valamivel gyakrabban informáltak, mint az utóbbiak stb (1. táblázat).

Interjúink a vázoltaknál kissé borúsabb képet adtak. Valamennyi interjúadónk a vezetés jó teljesítményét ítélte az elmúlt években elért siker egyik fő magyarázó tényezőjének. Különösen jól felkészült vezetőket elsősorban a high-tech ágakban ismerhettünk meg, akik a profi módon készült üzleti tervek és pályázatokat, a

1. táblázat

Adott vezetési módszer alkalmazásáról tájékoztató cégek gyakorisága (%)

Módszerek	Gyorsan növekvők	Egyéb	Összes cég
A vevők elégedettségének mérése	72	72	72
Küldetés megfogalmazása	67	62	65
Stratégia írásban rögzítése	48	45	46

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

felkészült HR-menedzsmentet, a kifinomult marketinget, minőségbiztosítást, illetve kontrollingot nevezték meg az eredményeiket magyarázó eszközökként.

A korszerű menedzsmenttechnikák fontosságát a nemzetközi szakirodalom is kiemeli. Az elmúlt évtizedek legnagyobb innovációinak többsége ugyanis nem műszaki, hanem menedzsmentinnováció volt. A világhírű specialista, P. Drucker például így ír: „Technológiailag nem sok újdonság volt abban a felismerésben, hogy a kamiontestet le lehet emel-

Némi különbség alakult ki a gyorsan, illetve lassabban fejlődő cégek közt a rendelkezésre álló *humán erőforrás minőségére* vonatkozó értékelésekben is. A gazellák dolgozói valamivel jobb átlagos „osztályzatokat” értek el, mint az egyéb cégek. Az eltéréseknek kétféle magyarázatát is adhatjuk. A jobb megítélés esetenként azt jelentheti, hogy a gazelláknál dolgozók képességei, tudása valóban átlag feletti színvonalúak – de máskor azt, hogy e cégeknél a vezetők jobban megbecsülik munkatársaikat, kedvezőbben értékelik kompetenciáikat, mint az „egyéb” csoportban (s valószínű, hogy gyakran mindkét jelenség hat) (2. táblázat).

2. táblázat

A dolgozók tulajdonságait értékelő osztályzatok átlagai

(1: elégtelen – 5: kitűnő)

	Alkalmazkodóképesség	Szakismeret	Nyelvtudás
Gyorsan növekvők	3,9	4,0	2,4
Egyéb	3,8	3,8	2,1
Összes cég	3,9	3,9	2,3

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

ni a kerekekről, és így felvinni a szállítóhajóra. A konténerinnováció nem is a technológiából fakad, hanem abból az újszerű szemléletmódból, amely a szállítóhajót áruakadó eszköznek, nem pedig hajónak tekinti – következésképp a kikötőben töltött időt minél inkább lerövidíti. Mégis, ez a „vacak” újítás megnégyesezte az óceánjáró szállítóhajók forgalmát. ... E nélkül bizonyára nem jöhetett volna létre a világkereskedelem hihetetlen mértékű növekedése az utóbbi negyven évben...” (1985, 39–40. oldal).

Interjúadóink is szinte kivétel nélkül azt hangsúlyozták, hogy becsületes, a vevők igényeit elfogadó és alkalmazkodni képes munkatársaik nélkül nem lehetnek volna eredményesek. Ugyanakkor a vállalati gondok egyes okaira utal, hogy válaszadóink szerint a munkaerőpiacon a cégek kétharmada nem talál a szükségleteinek megfelelő készségekkel és tudással rendelkező *munkaerőt*. Okként olykor inkább a hazai „munkamorált”, máskor a nyelvtudás, illetve a szakoktatás hiányát vagy gyengeségét jelölik meg. A megfelelő szaktudású munkatársak megszerzése a gazelláknak jelentett nagyobb gondot (3. táblázat).

3. táblázat

Mindig meg tudja-e szerezni a szükséges szakmunkás-kapacitást? (%)

(a válaszok megoszlása, %)

	Gyorsan növekvők	Egyéb	Összes cég
Igen	63,8	71,8	67,8
Olykor vannak problémák	21,1	14,4	17,7
Nem	15,1	13,9	14,5
Összesen	100,0	100,0	100,0

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

Az innovációk szerepe

A gazellák és a többiek közötti leghatározottabb különbség a cégek innovációs gyakorlatában volt felfedezhető. A gazellák mind a négy Oslo kézikönyv (2005) szerinti innovációfajtából több megvalósítását jelezték 2000, illetve az alapítás óta (ha ez volt a későbbi dátum), mint a lassabb társaik. A legjelentősebb különbséget ott találtuk a két vállalatcsoport között, hogy a gazellák nagy arányban – csaknem minden második – valósítottak meg szervezési innovációkat. Ez összhangban van azzal, hogy a gazellák közül többen alapítottak új telephelyet, leányvállalatot. Úgy tűnik, hogy a magyar gazdaságban is a vezetők korszerűsítési hajlandósága a gazellák gyors növekedését lehetővé tevő egyik lényeges (sőt gyakran a legfontosabb) tényező (4. táblázat).

számára rávilágító statisztikákkal, a korábbi vizsgálatok hasonló következtetésekre vezető eredményeivel. Véleményünk alátámasztására ezúttal Szerb – Ulbert (2008) alábbi megállapítását idézzük: „A különböző innovációk és innovációs tevékenységek tekintetében a (vizsgált) cégek több mint kétharmada semmit sem csinált a 2003–2006-os időszakban.” (219. oldal) Mivel nem feltételezhető azonban, hogy az innovációkról a gazellák rózsaszínűbb képet festenek, mint a többiek, az interjúadók információinak „jóindulatú” jellege nem gyengíti a korszerűsítési törekvéseknek a gyors fejlődést elősegítő szerepével kapcsolatos fenti következtetés érvényét.

Van némi eltérés a különböző dinamikájú cégcsoportok válaszai közt abban is, ahogy a cégek vezetői a termékötleteket feltárják. A kapott tájékoztatás szerint a gazellák 29%-ának, a többi cég 23%-ának munkatársai

4. táblázat

Egyes innovációtípusok megvalósításáról informáló cégek gyakorisága (%)

Innovációk terepe	Gyorsan növők	Egyéb	Összes cég
Termékek	34	25	29
Technológiák	43	31	37
Szervezés	47	29	37
Marketing	39	30	35
Legalább egy innováció	65	45	55

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

5. táblázat

Különböző újdonságfokú innovációk megvalósítását jelző cégek gyakorisága (%)

Újdonság foka	Termékinnováció			Technológiai innováció		
	Gazellák	Egyéb	Összes cég	Gazellák	Egyéb	Összes cég
Világújdonság	3	4	3	3	1	2
A hazai piacon új	15	7	11	12	7	9
Csak a vállalatnál új	17	14	15	29	23	26

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

Az innovációk dinamizáló hatására vonatkozó megállapításunkat támasztja alá, hogy a tárgykörben a gazellák, illetve az egyéb vállalatok önértékelései közti különbségek nemcsak az innovációk gyakorisága, hanem az azokat jellemző újdonság foka terén is jelentősek. A gazellák által megvalósított innovációk között markánsan több olyan volt, ami nem csupán a vállalatnál, hanem a piacon is újdonságnak minősült, mint a lassabb társaik újításai körében (5. táblázat).

Ugyanakkor az innováció kérdésében kapott e válaszokat különösen optimistáknak véljük. A táblázat adatai aligha egyeztethetők ugyanis össze a hazai innovációk szerény

vesznek részt szakmai konferenciákon (töreksenek ezzel is az élethosszig tanulásra). Az előbbiek 22%-ának, az utóbbiak 20%-ának vannak jelentős innovációs segítséget nyújtó (tudást közvetítő) kapcsolatai egyetemekkel, kutatóintézményekkel. Bár a hazai kkv-k többsége a szféra minden csoportjában leginkább a saját kútforrásból merít (s gyakran nem is figyel az egyéb forrásokból megszerezhető információkra), a gazellák közül mégis kissé többen költenek pénzt a tudás megvásárlására, inkább hajlamosak külső forrásból származó tudást hasznosítani, mint a többiek (6. táblázat).

A kifejtettek után nem meglepő, hogy a válaszadók szerint a gazellák árbevételük némileg nagyobb hányadát költik innovációkra, mint a többi cég. Érdekes,

6. táblázat

A termékötletek megszerzésének adott módját jelző cégek részaránya (%)

	Gyorsan növők	Egyéb	Összes cég
Cégen belül alakultak ki	22	18	20
Pénz nélkül megszerezhető volt	7	5	6
Vették	6	1	3

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

hogy hasonló különbségről a K+F kiadások terén nem kaptunk információkat. Ugyanakkor mindkét téren figyelemre méltó az *átlagos* ráfordítás bevallottan is szerény szintje (ami nem általános: volt gazella, ahol a vizsgált időszakban a válaszadó szerint az árbevétel nagyságával összevethető összegeket költöttek innovációkra, illetve az árbevétel felét K+F-re, s az egyéb cégeknél is kaptunk tájékoztatást kifejezetten K+F- és innováció-orientált törekvésekről) (7. táblázat).

ségeik (*core competence*), és ehhez igazították a növekedési területeket, míg az egyéb cégek körében kissé kapkodva, de legalábbis kevésbé tudatosan változtatták a profilt (8. táblázat).

Az egyéb törekvésekben is vannak különbségek. A megkérdezett vállalatok bő harmada hozott létre például alapítása óta új telephelyet, leányvállalatot; a gazellák jóval gyakrabban, mint az egyéb vállalatok. A cégek átlagosan 3,44 off springet hoztak létre, a gazellák kevesebbet: átlagosan 3,36-ot, a többiek átlagosan 3,55-öt. Ha azonban leszedjük azokat a cégeket,

7. táblázat

A kutatás-fejlesztési és innovációs ráfordítások az árbevétel százalékában
(súlyozott átlagok)

	K + F ráfordítások	Innovációk költségei
Gyorsan növők	1,5	5,4
Egyéb	1,6	4,8
Összes cég	1,5	5,2

8. táblázat

Profilváltoztatást végrehajtó cégek száma

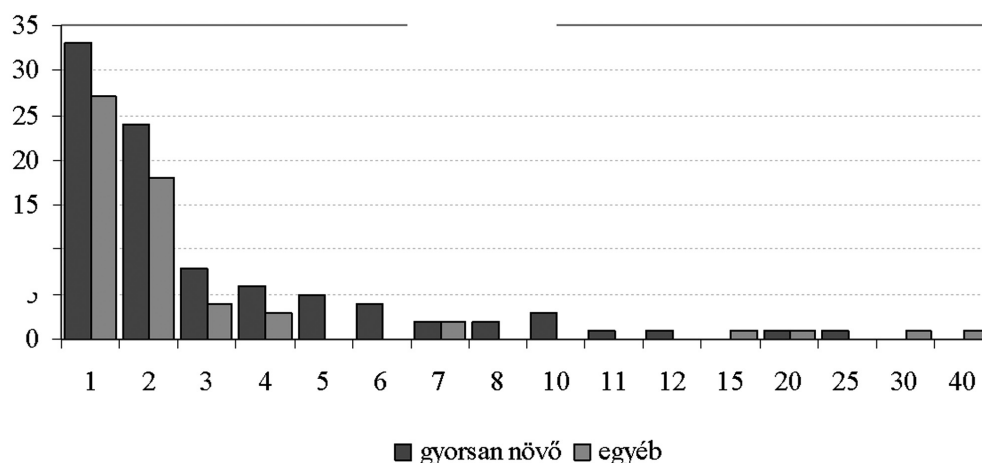
Változtatások száma	Profilbővítés			Profilcsökkentés		
	Egyéb	Gyorsan növők	Összesen	Egyéb	Gyorsan növők	Összesen
1	9	6	15	8	5	13
2	2	6	8	5	2	7
3	6	1	7			
4	0	3	3	3	2	5
5–10	3	4	7	2	1	3
11–25	4	1	5	1	0	1
50–60	1	1	2			
Összesen	25	22	47	19	10	29

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

A piaci gondok következményeként az „egyéb” cégek vezetése kissé gyakrabban vállalkozhatott *profilbővítésre*, mint a többieké. Profilszűkítéseket (sokszor feltehetően kényszerből) szintén inkább a stagnáló-viszszafejlesztők csoportja hajtott végre. Úgy tűnik, hogy a gazellák jobban tudták, hogy mik az alapvető képes-

amelyek 10-nél több telephelyet, leányvállalatot hoztak létre – ezek nyilvánvalóan nem igazán a kkv-kategória szereplői, és mindkét csoportban négy-négy ilyen fordult elő –, akkor a gazellák átlaga 2,74, a többieké 1,87 lesz, tehát a gazellák általában eggyel több off springet alapítottak. Az, hogy a gazellák merészebben változtatják a vállalati szervezetet, az innovációknál is tükröződik (3. ábra).

Leánycéget, telephelyet alapított válaszadók száma



Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

De a gyorsan növekvő, illetve az egyéb cégeknél választ adók eltérő képet festettek a vezetés „kapcsolati tőkéjének” jellegéről, konkrétan piaci kapcsolataik (vevők) típusairól is. A tájékoztatások szerint a gazellák árbevételének nagyobb hányada származott a vállalati szférától (beszállításból), mint másutt, az állami, illetve a magánszemély ügyfelek keresletének a súlya viszont a többi vállalatnál volt jelentősebb. A válaszok szórása azonban mindenütt nagy. A legtöbb cég egyáltalán nem informált állami vevőkről, s csak alig néhányan jeleztek jelentős arányokat. Az üzleti és a magánvevők aránya viszont a két szélső érték – a 0 és a 100% – körül tömörült. Vizsgálatunk is azt a nézetet támasztotta alá tehát, hogy a magyar gazdaságban leggyakrabban az üzleti szféra kereslete teremt módot a kkv-k gyors növekedésére (9. táblázat).

A fejlett országokban az új cégeket alapító vállalkozók általában optimisták (hiszen éppen azért vállalkoztak, mert úgy vélték, hogy erre kedvező piaci lehetőségek vannak). Ha pedig a piaci visszajelzések is kedvezőek, a következő időszakokban is bizakodnak a sikerben.

A Deloitte TMT Technology Fast 500 listáján szereplő vállalatok ügyvezetői körében elvégzett 2008-as felmérés szerint a gazdaságba vetett bizalom az egyre nyugtalanabb gazdasági környezet ellenére erős. A vezérigazgatók 58 százaléka volt „tökéletesen” vagy „nagyon” biztos abban, hogy képesek lesznek az elkövetkező két évben is fenntartani az előző évek magas növekedési ütemét.

Mit várnak a vállalatok?

Vállalati felmérésünk szerint viszont a magyar kkv-k csak mintegy egyharmadának a vezetője reméli azt, hogy vállalata jövője kedvezően alakul. A gazellák azonban egyértelműen a többiekénél gyakrabban ítélték meg derűlátóan piaci lehetőségeiket: az előbbieknél 36, az utóbbiaknak 33%-a vélte úgy, hogy a következő években cége árbevétele növelhető (az átlag 34%). E gyakoriságok a jelenlegi válságos időszakban viszonylag magas, sőt az előző évekenél is magasabb¹⁴ értékek, különösen mivel a piac általános trendjeiről csak a megkérdezettek sokkal kisebb hányada adott kedvező előrejelzést (azaz: viszonylag sokan bíztak abban, hogy az általános válság se rendíti meg cégük pozícióit) (10. táblázat).

9. táblázat

Az árbevétel megoszlása a vevők típusai szerint
(súlyozott átlag, %)

A vevők	Gyorsan növekvő	Egyéb	Összes cég
Állami intézmények	11	13	12
Vállalatok	61	55	58
Magánszemélyek	28	33	31
Összesen	100	100	100

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

VEZETÉSTUDOMÁNY

A perspektívák megítélése természetesen különböző volt *ágazatok* szerint. Se az optimisták, se a pesszimisták tábora nem okozott azonban meglepetéseket: a jelenlegi válság hatásai miatt a piac jövőbeli szűkülésétől még a gazellák körében is igen sok válaszadó tartott, az építőiparban és az ingatlanforgalmazásban (kb. 60%), illetve a vendéglátás területén (100%). Az értékesítési

- Sok megkérdezett előteremthetőknek látta a *finanszírozási* forrásokat is. A nemritkán derűs jövőképek ellenére a megkérdezettek széles köre számolt be azonban a növekedésüket erőteljesen fékező *közvetlen* („belső”) gazdálkodási gondokról is. A jelen pénzügyi válságát figyelembe véve nem is meglepő talán, hogy a legtöbb válaszadó (mindkét csoport-

10. táblázat

A cégek megoszlása a várt piaci trend típusai szerint (%)

A piac várt trendje	Gyorsan növők	Egyéb	Összes cég
Szűkülés	43	50	47
Stagnálás	36	37	36
Bővülés is lehet	21	21	17
Összesen	100	100	100

11. táblázat

A válaszolók megoszlása a szükséges szakmunkás-kapacitás megszerzésére vonatkozó várakozások típusai szerint (%)

A szakmunkások felvétele	Gyorsan növők	Egyéb	Összes cég
Problémamentes	64	72	68
Olykor nehéz	21	14	18
Lehetetlen	15	15	15
Összesen	100	100	100

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

lehetőségek bővülését viszont a legnagyobb arányban a vegyipar és a gazdaságsegítő szolgáltatások (40%), valamint a távközlés (50%) interjúadói remélték. Jellegetes továbbá a mezőgazdasági válaszadók egyharmadának borús, másik egyharmadának kifejezetten rózsaszínű jövőképe is.

Felmérésünk viszonylag derűs jövőképének a kialakulásához az is hozzájárult, hogy az interjúadók problémamentesnek várták cégüknek a gyors növekedéshez szükséges erőforrások megszerzését.

- A *munkaerő*-ellátottságra vonatkozó várakozások széles körben viszonylag kedvezőek. Némileg rontja ugyan a képet, hogy a megfelelő szakmunkások toborzását a feltehetően az átlagosnál magasabb elvárásokat támasztó gazellák a többieknek gyakrabban ítélték esetenként kihívó feladatnak – de megnyugtató, hogy lehetetlennek (annak ellenére, hogy gyakran hallani e téren súlyos gondokról) mindkét csoportban csak a megkérdezetteknek tízegynéhány százaléka vélte¹⁵ (11. táblázat).

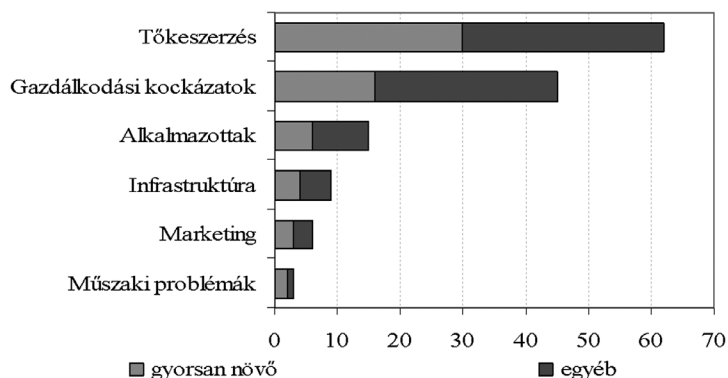
ban kb. a felük) a tőkeszerzés nehézségeit ítélte fő gondjának – s a magyar tőkepiacra igen jellemző módon e probléma hangsúlyos jelentkezését azonos arányban várták a gyorsan fejlődők, mint a többiek. Ugyancsak sokan számítottak a gazdálkodási kockázatok kedvezőtlen következményeire. E tényező súlyának az értékelésében azonban jelentős különbségek mutatkoztak a két csoportnál: az „egyéb” cégeknek a gazellákénál jóval nagyobb hányada prognosztizálta ezeket (feltehetően jórészt kedvezőtlenebb piaci várakozásaik hatására) fejlődésük fő akadályának. De – bár nincs információnk a hiányolt tudás jellegéről – figyelemre méltónak, a változások megindulását jelzőknek véljük a hozzáértő alkalmazottak megszerzési nehézségeit hangsúlyozó megjegyzéseket is (a 2007-es elemzés ugyanis még a következőt rögzítette: „A válaszolók többsége nem érzi szükségét annak, hogy szervezett formában üzleti, vállalkozási ismereteket tanuljon” – *NFGM*, 2008, 177. oldal) (4. ábra).

Nyomatékosan fel kell azonban hívnunk a figyelmet arra is, hogy összességében válaszadóink a *gazdálkodási kockázatok*at minősítették a növekedésüket fenye-

gető legnagyobb súlyú belső veszélyforrásnak (annak ellenére is, hogy a tényező a kérdőív utolsó válaszlehetőségeként szerepelt)¹⁶ (12. táblázat).

Természetesen a növekedést fékező tényezők ágazati eltérései – jelentős részben a szakmák eltérő igényei miatt, de nem csak ezért – szintén nagyok. A tőkeszerzés nehézségeit leggyakrabban a magas tőkeigényű ágakban (például a mezőgazdaságban, a távközlésben) dolgozók minősítették súlyosaknak. A munkaerő-kínálat hiányos szaktudását a vendéglátó-iparban (!) és a fémfeldolgozásban ítélték a leginkább problematikusnak. Fontos jelzés a mezőgazdasági válaszadók jelzése az ágazat marketinggondjairól. Végül akár természetesnek is vehetjük,

A növekedést fékező adott tényezőt a legfontosabbnak ítéelő (ötösre értékelő) válaszadók száma



Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

4. ábra

A növekedést fékező tényezők jelentőségének átlagos osztályzatai*

	Gyorsan növevők	Egyéb	Összes cég
A tőkeszerzés nehézségei	3,0	2,9	2,9
A hozzáértő alkalmazottak megszerzésének nehézségei	2,3	2,1	2,2
Az infrastruktúra gyengesége	2,2	2,1	2,1
Műszaki problémák	2,0	2,0	2,0
Marketinggondok	2,2	2,3	2,2
A gazdálkodás kockázatai	3,2	3,3	3,2

* 5 a felsoroltak közül a legfontosabb tényező, 4 fontos, 3 van hatása 2 jelentéktelen hatású, 1 nincs hatása

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

hogy a gazdálkodás kockázatait a mezőgazdaság és az élelmiszeripar az átlagosnál is nagyobbaknak ítélte – az azonban mindenképp meglepetés, hogy a távközlési válaszolók még az élelmiszer-gazdaságiaknál is nyugtalanítóbbaknak mondták.

A kutatásnak érdekes (a témakörben gyakori feltételezéseket alátámasztó) további tapasztalata, hogy a cég növekedése esetén felmerülő vezetési gondoktól vi-

szonylag sok kkv – s a lassan, vagy nem növekvőknek a gazellakénál nagyobb hányada – tart. Jellegzetes, hogy a lehetséges problémák forrásának mindkét vállalati típusbanalegtöbbsen(deagazellákatöbbsieknélritkábban) a bővülő kollektíva nehézkes ösztönzését látták. Ugyancsak a gazellakénál több „egyéb” cég vezetői számítottak nehézségekre a növekedéshez szükségessé váló új (s megbízható) szállítók megszerzése terén (13. táblázat).

13. táblázat

A növekedés nyomán vezetési gond jelentkezésétől tartó megkérdozettek hányada (%)

	Gyorsan növevők	Egyéb	Összes cég
A vezetési gond			
– a növekvő számú vevővel való nehéz kapcsolattartás	5	7	6
– a munkatársak nehezebb ösztönzése	6	10	8
– a növekvő számú tulajdonos érdekeinek egyeztetése	5	4	5
– a megbízható új szállítók megszerzése	5	10	7
Legalább a gondok egyikétől tart	15	20	17

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

A növekedést fékező külső tényezők hatóerejének átlagosztályzatai*

	Gyorsan növekvő	Egyéb	Összes cég
Adminisztrációs terhek	3,2	3,4	3,3
A vevők konzervativizmusa	2,3	2,2	2,3
A beszállítók gyengesége	2,1	2,1	2,1
Az üzleti szolgáltatások gyengesége	2,0	2,0	2,0
Tisztességtelen verseny	3,1	3,2	3,1
Túlzott elvonások	3,6	3,8	3,7
A gazdaságpolitika kiszámíthatatlansága	4,2	4,3	4,3

* 5 a felsoroltak közül a legfontosabb tényező, 4 fontos, 3 van hatása, 2 jelentéktelen hatású 1 nincs hatása

Forrás: Telefonos GKI-Marketphone felmérés

Élesen hangsúlyoznunk kell viszont, hogy a válaszadók a növekedést visszafogó külső tényezők fékező hatását a belsőknél lényegesen nagyobbaknak ítélték. A leggyakoribb gond megjelölése meglepően egységes.¹⁷ Megerősítést nyert a GKI hagyományos vállalati magatartás-vizsgálatainak az a tapasztalata, amely szerint ma a hazai kkv-k legszélesebb köre számára a gazdaságpolitika kiszámíthatatlansága jelenti a növekedés egyik fő akadályát.¹⁸ A tényező meglepő módon (s annak ellenére, hogy szintén a kérdőív utolsó válaszlehetőségeként szerepelt) ezúttal még az elvonások mindenkor élesen bíralt mértékénél is magasabb osztályzatokat kapott. De a szabályozás kereteiben kötelezően előírt adminisztráció terhe is határozottabb bírálatok tárgya volt, mint az üzleti partnerekkel kapcsolatos bármely probléma (14. táblázat).

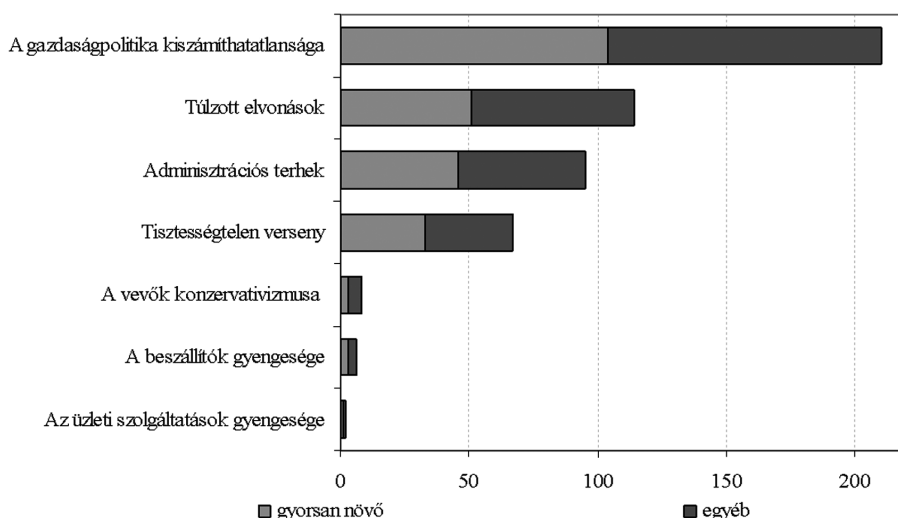
A növekedés legfontosabbnak (ötösrre) minősített külső fékjét illető állásfoglalások talán az átlagos osztályzatok számánál is világosabban szemléltetik a válaszadók nézeteinek a lényegét. S úgy véljük, hogy a vélemények érvényét különösebb magyarázat nélkül kiterjeszthetjük a már működő vállalatok körén túlra is: ti. valószínűsíthetjük, hogy a szabályozás kiszámíthatatlansága, a túladóztatás és a bürokrácia, amelyek a cégvezetők szerint leginkább fogják vissza a kkv-k növekedését, egyben a visszafogott hazai vállalkozási kedv, illetve a viszonylag szerény számú vállalatalapítás fő okainak is tekinthetők (5. ábra).

Összegzés

Mindezek pedig arra is utalnak, hogy a magyar kkv-k jelentős hányadának, s különösen a hazai gazelláknak a jelenlegi válság ellenére van esélyük a sikerre. A szféra jövője nem csekély mértékben attól függ azonban, hogy sikerül-e gazdaságpolitikánkat vállalkozásbaráttá tenni, úgy alakítani, hogy a vállalatokat és vezetőiket a növekedésre ösztönözze (olykor erre kényszerítse).

Az interjúk tapasztalatai megerősítik e következtetést. A válaszolók ugyanis, kevés kivétellel, további gyors növekedési szándékaikról tájékoztattak. Mintegy kétharmaduk vélte úgy, hogy cégük piacai még a válság idején is bővíthetők (minden ötödik válaszoló elsősorban a kivitel növelésére látott lehetőséget). A jelentős dinamizmus megőrzéséhez

A növekedést fékező adott tényezőt a legfontosabbnak ítéelő válaszadók száma



Forrás: Telefonos GKI-Marketphone-felmérés

azonban egyes profilokban fejlesztéseket és beruházásokat is, s széles körben marketing-erőfeszítéseket is szükségessé ítélték.

Az empirikus adatgyűjtésünk során szerzett tapasztalatok – a kutatás más forrásból származó megállapításaihoz hasonlóan – arra mutattak rá, hogy *ma már néhány ponton indokolt lenne a kormányzat kkv-stratégiájának (GKM 2007) kiegészítése, pontosítása*. Sok megkérdezett vállalati vezető vélte úgy, hogy az indokoltnál kevesebb szó esik benne például az *oktatásról, a tanácsadásról* – illetve a *bürokrácia és az elvonások mérsékléséről stb.* Mások a visszatérítés nélküli támogatások visszaszorulása miatt is háborogtak. Többen szóvá tették, hogy a *pénzügyi támogatások* kérdésköre még mindig túlhangsúlyozott. Ismét mások a súlyosbodó pénzügyi válságra hivatkozva a téma aktualitását is vitatták.

Az alábbi táblázat – egyéb információink (például *NFGM, 2007, 153 old.*) alapján magasan tűnő – adatok alapján úgy látszik ugyanis, hogy e támogatások odaítélésénél nem sikerült a leginkább perspektivikus szférákat preferálni, hiszen a gazellák és egyéb cégek nagyjából azonos arányban részesültek a megvizsgált segítségnyújtási formákból (*15. táblázat*).

- érségi (helyi) meggondolások figyelembevétele,
- az elvonások mérséklése,
- a korrupció visszaszorítása,
- a „bizalom” helyreállítása.

Lábjegyzet

¹ A tanulmányban – a szokásos hazai szóhasználatától eltérően, de a nemzetközi gyakorlatnak megfelelően – vállalkozásnak (entrepreneurship) csak tevékenységeket nevezünk (egyaránt ide értve a vállalatalapításokat, illetve az innovációk vállalaton belüli megvalósítását). A cégeket, mint szervezeti egységeket kizárólag vállalat (enterprise), illetve cég elnevezéssel említettük – azaz (mivel többféleképp lehetne értelmezni) elkerültük a kisvállalkozás kifejezés használatát. A témáról részletesebben lásd például: Román (2003), Szerb (2004) – NFGM (2008).

² A szerzők egyetértenek ugyan Penrose (1995) iránymutatásával abban, hogy a növekedés a cég méretének valamely, az elért teljesítmények változásait mérő mutatóval kimutatható nagyobbodása. A továbbiak azonban vitatottak. Egy OECD-tanulmány például gyors növekedésűként kezeli azokat a (tíz fő feletti) vállalatokat, amelyek vagy az árbevétel, vagy a foglalkoztatott létszám alapján három éven keresztül legalább évi 20%-os növekedést értek el (Lunati, 2008). Ehhez közeli definíciót fogalmaz meg egy holland tanulmány is (Gibcus, 2006): az ebben közöltek szerint gyorsan fejlődőnek a három év alatt összesen 60%-os árbevétel- vagy/és foglalkoztatás növekedést produkáló vállalat nevezhető.

15. táblázat

Az elmúlt három évben támogatásban részesültek aránya (%)

Támogatás típusa	Gyorsan növekvő	Egyéb	Összes cég
Vissza nem térítendő támogatás	27,1	28,2	27,7
Kedvezményes hitel	13,6	12,4	13,0
Tanácsadás, piaci információszolgáltatás	22,1	23,8	22,9

Forrás: Telefonos GKI–Marketphone-felmérés

A kutatás tapasztalatai alapján az alábbi akciókra tettünk ajánlásokat a minisztériumnak:

- a nemzetközivé válás támogatása (jogi, nyelvi segítség, információbázis),
- a kötelezően előírt vállalati adminisztrációs terhek könnyítése (elismerve az Üzletre hangolva program eddig elért eredményeit),
- a sikeres vállalkozók és kkv-k „népszerűsítése” (sajtófeldolgozásunk során nagyon kevés írást találtunk, amelyik sikeres magyar kkv-król szól),
- a gazdaságpolitika vállalkozás barát jellegének megteremtése, ezen belül:
 - a gazdaság igényeit (is) figyelembe vevő oktatási rendszer kialakítása,
 - az innovációk (nem egyes, ígéretesnek kijelölt ágazatok) támogatása,

³ A termékéletgörbék kutatásának nagy hagyományai vannak. A görbék alakját is több szerző vizsgálta. Empirikus felmérések révén megállapították például, hogy „lefutásuk” termékenként, időszakonként stb. igen változó lehet. Cox (1967) szerint pedig a görbének leggyakrabban két „púpja” van, mert a cégek jelentős fejlesztések segítségével gyakran késleltetik eredményesen sikeres termékeik elavulását.

⁴ A vállalatalapítás célszerűségét az ún. tranzakciós költségeknek (lényegében a termelés/értékesítést végző „intézmények” költségeinek) az alakulása magyarázhatja. Akkor érdemes ugyanis céget létrehozni, ha működtetése révén olcsóbb a termeléshez/értékesítéshez szükséges munkamegosztás megszervezése, mint ha önálló vállalkozók – vagy nagyvállalati részlegek – tennék ezt a piacon (részletesebben lásd. Coase, 2003).

⁵ 2003-2004-ban 1, 2005-2006-ban 2, 2007-ben 8 magyar cég került be a leggyorsabbak közé.

⁶ A minősítés a 2007-ben 375 millió, illetve 1,1 milliárd Ft közti árbevételű cégeket vette figyelembe, a sorrend kialakításához a tárgyév nettó árbevételét osztották a saját vagyon és a mérlegfőösszeg szorzatával, majd e mutatószámok dinamikáját értékelték.

⁷ E követelmény nem túl szigorú, hiszen a megkívánt növekedés mértéke lényegében alig haladja meg a 2000-2008 közötti inflációt.

ció (fogyasztói ár növekedés) 149%-os mértékét. Mivel azonban nem feltételezhettük, hogy a telefonos felmérés során a válaszolók pontos információkat szerezhetnek cégük múltbeli teljesítményeiről, a némileg feszítettebb, de csak sok számjeggyel meg-
szabható határérték előírását illuzórikusnak véltük.

- ⁸ A kapott eredmények alapján a „statisztikai” összegzésből kizártunk azonban egy, az árbevételét több, mint 200-szorására növelő, és két létszámát több, mint 80-szorosára növelő céget, mivel adatainak szélsőséges értékei túlzottan torzította volna az átlagokat.
- ⁹ A véletlen kiválasztás természetes módon vezetett ahhoz, hogy abban az ágazatban volt több kis- és középvállalati válaszadó, ahol a gazdaságos üzemméret kevésbé korlátozza a piacra lépést.
- ¹⁰ Ennek az alapsokaság jellemzőitől vett eltérésnek az az oka, hogy a 2008-ban is csak 0-1 alkalmazottal üzemelő vállalatokat nem is kívántuk felmérni (hiszen a vizsgálat időszaka alatt semmiképp nem is növekedhettek igazán gyorsan).
- ¹¹ A fenti szempontokból reprezentatív minta mérete nagyságrenddel meghaladta volna a kétszer 200-as mintánkét. Vizsgálataink során azonban elsősorban a gyorsan növekvő, illetve az egyéb cégek jellemzőinek az eltéréseit elemezzük - s nem törekszünk következtetésekre, ha az adott témakörben a minta reprezentativitása problémás.
- ¹² Ez utóbbira utal például az, hogy a 2007-ben a 100 leggyorsabban növekvőnek minősített cég közül egyetlen egy került fel a 2008-as listára is. (Kőrösi, 2008)
- ¹³ Az elemzésben többször utalunk arra, hogy információink önértékelések. Az a benyomásunk ugyanis, hogy a kapott kép kissé rózsaszínű - s a gazellák, illetve a többiek közti különbségek is nagyobbak, mint ami a közlések alapján felrajzolható.
- ¹⁴ Tíz éve még a vállalatok 20%-a, s 2007-ben viszont csak 12%-a ítélte úgy, hogy kilátásai kedvezőek (NFGM, 2008, 173. oldal).
- ¹⁵ Figyelemre méltó ugyanakkor, hogy a szakmunkás-felvételt lehetetlennek jelzők körét nem befolyásolja a válaszadó gazellák piaci (konjunkturális) helyzete: csaknem azonos hányadban vannak a szűkülő, a stagnáló és a bővülő piaci cégek közt. Ez arra mutat, hogy a munkaerő-hiány egyes szakmákban (például a fém- és gépipari szakmacsoportokban, Napi Gazdaság, 2007. szept. 27) már a fejlődés alapvető gátjává vált.
- ¹⁶ A korábbi évek vizsgálatai során a cégek szintén igen súlyosnak minősítették a gondok e típusát, konkrétan a gazdasági szabályozás kiszámíthatatlanságát (NFGM, 2007, 175. oldal).
- ¹⁷ Makra és társai úgy kommentálták ezt a most bemutatásra kerülőhöz hasonló felmérést ismertető (2007) művükben, hogy a megjelölt akadályok „ugyanazok, amelyekre az összes magyar vállalat panaszkodni szokott” (210. oldal).
- ¹⁸ A kiszámíthatatlan gazdaságpolitikának a gazdasági előrejelzések megbízhatóságára gyakorolt hatásáról lásd például a Papanek (2009) cikket.

Felhasznált irodalom

- Babbie, E (2003): A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. Balassi Kiadó, Budapest
- Birch, D. (1987): Job Creation in America: How Our Smallest Companies Put the Most People to Work. New York, Free Press
- Coase, R.H. (1937): The Nature of the Firm. Magyarul: A vállalat, a piac és a jog. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest
- Cox, W.B. (1967): Product Life Cycles as Marketing Models. Journal of Business. Oct

- Deloitte (2007): Lighting the way: Technology Fast 500 EMEA 2007, Ranking and CEO Survey http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/us_tmt_Technology%20Fast%20500%20Article_102307.pdf
- Deloitte (2008): Lighting the way: Technology Fast 500 EMEA 2008, Ranking and CEO Survey. November www.fast500europe.com/www.deloitte.com/dttsection_node/0,1042,sid%253D56072,00.html
- Drucker, P.E. (1985): Innovation and Entrepreneurship, Practice and Principles. Heinemann. London. Magyarul: Innováció és vállalkozás az elméletben és a gyakorlatban. Park, Budapest
- Gibcus, P. (2006): Entrepreneurship in the Netherlands. High Growth Enterprises; Running Fast but Still Keeping Control. pp 17–32 EIM Business & Policy Research
- GKM (2007): A kis- és középvállalkozások fejlesztésének stratégiája 2007–2013. Gazdasági és Közlekedési Minisztérium, Budapest
- Kőrösi I. (szerk. 2008): 100 kistigris 2008. Coface – Az üzletlárs
- KSH (2006): Vállalkozások demográfiája 1999–2003. www.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/valldemog03.pdf
- Laki M. (1998): Kisvállalkozás a szocializmus után. Közgazdasági Szemle Alapítvány, Budapest
- Lunati, M. (2008): High-Growth SMEs, Innovation, Intellectual Assets and Value Creation. OECD Conference: Montreal, June 9.
- Makra Zs. (szerk. 2007): A technológia-orientált kisvállalkozások jellegzetességei és fejlődése Magyarországon. U. Szeged Kiadó, Szeged
- NFGM (2008): A kis- és középvállalkozások helyzete. 2007-es éves jelentés. Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium, Budapest
- Papanek G. (2009): A nemzetgazdasági előrejelzés lehetőségei és korlátjai. Polgári Szemle. 2009. 1. sz.
- Penrose, E. (1952): Biological analogies in the theory of the firm, American Economic Review, vol. 42, no. 4, December
- Penrose, E. (1959): The Theory of the Growth of the Firm. Oxford University Press, Oxford
- Perényi Á. – Selvarajah, C. – Muthaly, S. (2008): The Stage Model Of Firm Development: A Conceptualisation Of SME Growth. AGSE. Az 5. éves konferencia kötete
- Román Z. (2003): A kisvállalatok helyzete és segítségük az Európai Unióban. Európai Unió Kommunikációs Közalapítvány, Budapest
- Salamonné Huszty A. (2006): Magyarországi kis- és középvállalkozások életútjának modellezése. Competitio. 3. sz.
- Szerb L. (2004): A vállalkozás és vállalkozói aktivitás mérése. Statisztikai Szemle Vol 82 no. 6–7.
- Szerb L. – Ulbert J. (2008): Növekedés és stratégiai konfigurációk a magyar kis- és középvállalati szektorban. In: MTA IVB: A gazdasági környezet és a vállalati stratégiák. Szeged
- Vecsenyi J. (1999): Vállalkozási szervezetek és stratégiák. Aula, Budapest

Cikk beérkezett: 2009. 10. hó

Lektori vélemény alapján véglegesítve: 2009. 12. hó